

0-7 93782

На правах рукописи



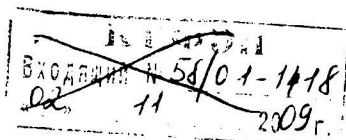
Данилина Татьяна Георгиевна

**ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ НОРМАТИВНОЙ БАЗЫ  
БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ**

Специальность: 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,  
комплексами – промышленность)

Автореферат  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Пермь-2009



Диссертационная работа выполнена в Пермском филиале  
Института экономики Уральского отделения Российской академии наук

Научный руководитель - доктор экономических наук, профессор  
Пыткин Александр Николаевич

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор  
Боткин Игорь Олегович

кандидат экономических наук  
Тирон Георгий Георгиевич

Ведущая организация - ГОУ ВПО «Ижевский государственный  
технический университет»

Защита состоится: 24 ноября 2009 г. в 15 часов на заседании  
диссертационного совета ДМ.212.275.04 при ГОУ ВПО «Удмуртский  
государственный университет» по адресу: 426034, г. Ижевск, ул.  
Университетская, 1, корп. 4, ауд. 440.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Удмуртский  
государственный университет», с авторефератом на официальном сайте ГОУ  
ВПО «УдГУ» <http://v4.udsu.ru/science/abstract>

Автореферат разослан 23 октября 2009 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета  
кандидат экономических наук,  
профессор

*Тас*

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ



0000714692

А.С. Баскин

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** В сложившихся экономических условиях для успешного развития бизнеса предприятие не может обойтись без бизнес-планирования. Хорошо продуманный и всесторонне разработанный бизнес-план позволяет максимально использовать конкурентные преимущества предприятия, отслеживать новые тенденции в экономике, объективно оценивать результаты деятельности предприятия и принимать обоснованные экономические решения о целесообразности направления его развития.

В основе формирования бизнес-планирования лежит взаимодействие современных законов и нормативов, плановых показателей, учитывающих интересы, как потребителей, так и производителей. Любой из фундаментальных вопросов экономики может быть наиболее успешно решен с помощью системы плановых норм и нормативов, позволяющих производителю удовлетворить потребности потребителей и повысить эффективность работы своего предприятия.

В процессе перехода и становления рыночной экономики в России возникло множество трудных проблем и задач, требующих первостепенного решения, что вопросы нормирования на предприятиях отошли на задний план и совершенно потеряли свою актуальность. Резко снизилось качество плановой работы. Интерес к нормам заметно ослаб, и усилилась ошибочная тенденция, что процесс бизнес-планирования возможен без применения нормативных показателей. Однако нормы и нормативы всегда были и остаются важным элементом планирования и механизма хозяйственного управления. Управление производственно-хозяйственной и финансовой деятельностью предприятия путем установления правил (норм), регламентирующих эту деятельность, позволяет осуществлять анализ и контроль над выполнением этих правил соответствующими службами. Его можно рассматривать как нормативный метод управления, которому в условиях рыночной экономики нет разумной альтернативы.

Бизнес-планирование является одной из предпосылок оптимального управления предприятием. Эффективность системы бизнес-планирования зависит от состояния нормативной базы предприятия и методов ее формирования. В этой связи особое значение отводится поиску качественно нового подхода к разработке теоретических положений и практических рекомендаций по применению нормативного метода при формировании эффективной нормативной базы бизнес-планирования.

Несмотря на определенное количество трудов, посвященных нормированию, до сих пор не в полной мере изученными остаются теоретико-методологические аспекты формирования нормативной базы применительно к бизнес-планированию.

Актуальность этой проблемы предопределили выбор темы и основных направлений диссертационной работы.

**Область исследования** соответствует требованиям паспорта специальностей ВАК 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - промышленность): 15.1. Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями промышленности; 15.2. Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий.

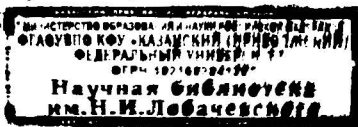
**Степень разработанности проблемы.** Изучение теории и практики нормирования началось в СССР в 30-е годы XX века. Отечественный опыт в этой области связан с именем профессора М.Х. Жебрака. В 1934 году под его руководством было проведено исследование возможностей практического применения системы «стандарт-кост» путем обобщения практики учета на передовых предприятиях различных отраслей машиностроения с одновременным изучением американского опыта применения данной системы.

60-70-е гг. отмечаются проведением научно-исследовательских работ, касавшихся системы норм и нормативов. В 1969 году Госпланом СССР была утверждена Система материальных норм и нормативов, а также ряд других законодательных документов по нормированию производственных процессов. В этот период проблемам, связанным с разработкой системы норм и нормативов, посвящены работы Х.Г. Барам, А.И. Фокина, Г.Я. Метт, В.А. Летенко, Б.Н. Родионовой, С.А. Кулик, А.К. Шубниковой, А.М. Ковалевского, Л.Ф. Курченко, В.А. Воликовой и др.

80-90-е гг. связаны с разработкой технического задания на проектирование комплексной автоматизированной системы норм и нормативов как основы создания единой нормативной базы в министерствах, ведомствах и Госплане СССР. Так, теоретические, методологические, методические и прикладные вопросы автоматизации нормативной базы рассмотрены в исследованиях С.Б. Михалева, С.М. Мирзоева, О.А. Вистунова, В.Ф. Нестерова, К. Дейк, Р.В. Кружкова, В.В. Соколова, З.П. Коровиной и др.

С отказом централизованной системы нормирования и планирования в пользу рыночной экономики необоснованно стало принижаться значение планирования и как следствие – техпромфинплана предприятий. Нормативный метод, используемый в СССР, был подвергнут острой критике.

Сегодня постепенно возрождается интерес к нормативному методу планирования, т.к. в основе формирования рыночных отношений лежит взаимодействие законов, нормативов, плановых показателей, учитывающих интересы всех участников рыночного взаимодействия. Особенности применения нормативного метода в рыночных условиях хозяйствования выявлены и описаны в работах М.И. Бухалкова, Л.А. Одинцовой, Е.Л. Шуримова, А.С. Пикулькина, А.А. Сергеева, Н.С. Харитоновой, А.Н. Пыткина, И.О. Боткина, В.И. Некрасова, А.Л. Кузнецова, и др.





Таким образом, анализ литературы позволяет сделать вывод, что отдельные вопросы нормирования изучались и изучаются довольно активно, но особенности формирования нормативной базы применительно к бизнес-планированию остаются до настоящего времени малоизученной темой.

Цель диссертационной работы состоит в разработке теоретических положений и практических рекомендаций по формированию эффективной нормативной базы бизнес-планирования.

Поставленная цель потребовала решения ряда взаимосвязанных задач, а именно:

- исследовать и обобщить теоретико-методологические аспекты нормативной базы бизнес-планирования;
- провести оценку современного уровня нормативной базы бизнес-планирования на предприятиях пищевой промышленности региона;
- исследовать степень влияния нормативной базы бизнес-планирования на результативность хозяйственной деятельности предприятий пищевой промышленности региона;
- раскрыть особенности функционирования нормативной базы бизнес-планирования на предприятиях пищевой промышленности региона;
- разработать модель организации нормативной базы бизнес-планирования;
- сформулировать принципы автоматизации нормативной базы бизнес-планирования на предприятии.

**Объектом исследования** являются предприятия пищевой промышленности региона.

**Предмет исследования** – организационно-экономические отношения, возникшие в процессе формирования нормативной базы бизнес-планирования.

**Теоретической и методологической основой исследования** являются научные труды и разработки отечественных и зарубежных авторов в области нормирования и бизнес-планирования.

**Основные методы исследования.** Методической основой исследования являются организационно-структурное моделирование и метод сравнительного анализа, общенаучные методы управления и организации, экспертных оценок, методы прогнозирования и планирования.

**Информационной базой** исследования послужили многообразные по форме и содержанию данные и материалы. Среди них нормативно-справочные и статистические данные о состоянии нормативной базы бизнес-планирования на предприятиях пищевой промышленности Пермского края, фактические материалы, содержащиеся в исследованиях российских и зарубежных ученых. В диссертации нашли отражение результаты научно-исследовательских работ, выполненных автором и при его участии.

**Научная новизна** результатов диссертационной работы заключается в разработке теоретических положений и практических рекомендаций по совершенствованию нормативной базы бизнес-планирования.

- уточнено понятие «нормативная база бизнес-планирования», учитывающее цель функционирования нормативной базы и особенности бизнес-планирования в условиях развивающейся рыночной экономики;
- выделены особенности организации нормативной базы бизнес-планирования на предприятиях пищевой промышленности, обусловленные спецификой развития отрасли в конкурентной среде;
- разработаны концептуальные аспекты моделирования нормативной базы бизнес-планирования, приводящие к установлению баланса между рациональным использованием ресурсов и удовлетворением потребительского спроса в условиях сохранения предприятием конкурентных позиций на рынке;
- предложена модель нормативной базы бизнес-планирования, позволяющая оценить степень влияния нормативных показателей на результативность хозяйственной деятельности предприятия;
- сформулированы принципы автоматизации нормативной базы бизнес-планирования, обеспечивающие точность и эффективность ее функционирования и способствующие снижению затрат в процессе ее разработки.

**Практическая значимость работы** заключается в возможности использования концепции и модели организации нормативной базы в практической деятельности промышленных предприятий региона.

Материалы диссертации могут использоваться для подготовки и переподготовки специалистов и практиков промышленного сектора экономики региона.

Теоретические, методические и практические результаты диссертационной работы могут быть использованы для преподавания в высших учебных заведениях курсов «Бизнес-планирование», «Экономика предприятия».

**Апробация работы.** Основные положения, выводы и рекомендации, сформулированные в диссертационной работе, докладывались в порядке обсуждения на теоретических семинарах и конференциях в Институте экономики Уральского отделения Российской академии наук (г. Екатеринбург, 2006-2009 гг.), а также на Второй международной научно-практической конференции Российского государственного торгово-экономического университета (г. Пермь. 2007 г.).

Теоретические и методологические результаты исследования отражены в научных разработках Пермского филиала Института экономики УрО РАН.

Методологические положения и практические рекомендации диссертационной работы нашли применение при организации системы планирования и разработке автоматизированных систем управления на предприятиях пищевой промышленности Пермского края.

Теоретические, методологические и прикладные результаты исследования используются при чтении курса лекций по дисциплинам «Бизнес-планирование», «Стратегический менеджмент», «Экономика пищевых

предприятий» в специальных программах повышения квалификации работников промышленных предприятий в НОУ ДПО «Пермский академический учебный центр».

**Публикации.** Результаты научных исследований нашли отражение в 6 научных публикациях, общим объемом 6,15 п.л. (личный вклад автора 6,15 п.л.), в том числе 1 статья в журнале, рекомендуемом ВАК для опубликования результатов диссертационной работы.

**Объем и структура работы.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложений. Содержит 165 страниц основного текста, включает 11 рисунков, 10 таблиц, приложения, список литературы из 166 наименований.

**Содержание работы.** Во введении обоснована актуальность темы диссертационной работы, определены цель и задачи, сформулирована научная новизна и практическая значимость научных результатов проведенного исследования.

В первой главе диссертации *«Теоретико-методологические аспекты нормативной базы бизнес-планирования»* отражены роль и место нормативной базы бизнес-планирования, определены принципы и методы организации нормативной базы бизнес-планирования, рассмотрены актуальные направления совершенствования нормативной базы бизнес-планирования.

Во второй главе диссертации *«Особенности организации нормативной базы бизнес-планирования на пищевых предприятиях»* исследованы современный уровень нормативной базы бизнес-планирования и степень влияния нормативной базы на результативность хозяйственной деятельности предприятий пищевой промышленности региона, выделены особенности функционирования нормативной базы бизнес-планирования на предприятиях пищевой промышленности региона.

В третьей главе диссертации *«Организационно-экономическая модель нормативной базы бизнес-планирования»* представлены концептуальные подходы к организации нормативной базы бизнес-планирования, разработана модель организации нормативной базы бизнес-планирования, сформулированы принципы автоматизации нормативной базы бизнес-планирования на предприятии.

В заключении обобщены полученные в процессе исследования выводы.

## 2. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

**2.1. Уточнено понятие «нормативная база бизнес-планирования», учитывающее цель функционирования нормативной базы и особенности бизнес-планирования в условиях развивающейся рыночной экономики.**

Свободные рыночные отношения основаны на взаимодействии необходимых плановых требований и показателей, учитывающих интересы производителей и потребителей. Решение этих вопросов возможно с

помощью системы плановых норм и нормативов. Нормативный метод является одним из фундаментальных методов планирования, основное преимущество которого состоит в том, что устанавливается связь между ресурсами предприятия и конечными результатами его деятельности.

Однако в современных условиях использование нормативного метода в бизнес-планировании не получило должного признания в управленческом процессе, во многом из-за ассоциации с командно-административной системой управления. В этой связи особое значение отводится формированию качественно новых подходов к применению нормативного метода. Являясь исходными инструментами процесса управления, нормы и нормативы до сих пор имеют самое различное толкование, и нет никакой теоретически обоснованной ясности в применении этих терминов.

И причина заключается не только в том, что о некоторых нормах и нормативах трудно сказать, нормы они или нормативы, так как включают в себя существенные признаки и тех и других. Кроме того, один и тот же показатель на уровне предприятия может выступать как норма, а на отраслевом уровне — как норматив, т.е. в процессе агрегации нормы переходят в нормативы, что согласуется с определением нормативов как более сложных логических конструкций, отражающих более обобщенно экономические взаимосвязи и отношения. Употребление в одних случаях термина «норма», а в других «норматив» нередко связано не столько с желанием фиксировать различие в содержании, сколько со сложившимися литературными традициями. Кроме того, в процессе планирования понятия норма и норматив подменяются различного рода суррогатами. Так, например, нормы и нормативы называют и расходом, и затратами, и потребностью. Общей чертой всех вышеперечисленных определений является то, что нормы и нормативы выражают меру должного, это нормативные показатели, это меры, имеющее числовое значение, которые используются для изучения и применения в практике хозяйствования объективных экономических законов. В практике планирования различные нормы и нормативы формируют нормативную базу.

Нормативная база служит отправной точкой бизнес-планирования. Она позволяет более точно и безошибочно определить как общие издержки производства, так и себестоимость каждой единицы выпускаемой продукции.

В планово-экономической литературе понятие «нормативная база» рассматривается как совокупность нормативных показателей, применяемых для планирования, прогнозирования, анализа и учета, регулирования, организации и контроля производства. Однако такой подход к определению не отвечает в полной мере современным требованиям к нормативной базе бизнес-планирования.

В условиях рынка рациональное использование ресурсов путем применения самых энергоэффективных, энергосберегающих, экономичных и экологически чистых технологий одновременно с удовлетворением потребительского спроса становится неотъемлемым требованием к бизнес-

планированию. Только при соблюдении жесткого режима экономии можно оставаться конкурентоспособным на рынке. Единство и целостность нормативной базы является основой свободных рыночных отношений. Именно нормативная база бизнес-планирования определяет в условиях рынка экономический интерес предприятий и их конечный результат.

Таким образом, в условиях рыночной экономики нормативная база бизнес-планирования должна рассматриваться как сложно-динамическая система норм и нормативов, охватывающая все структурные элементы организации и увязывающая в единое целое различные показатели многофакторной деятельности предприятия, акцентирующая внимание на самой важной нормативной информации с позиции ее влияния на показатели результативности хозяйственной деятельности предприятия.

## **2.2. Выделены особенности организации нормативной базы бизнес-планирования на предприятиях пищевой промышленности, обусловленные спецификой развития отрасли в конкурентной среде.**

В структуре промышленного производства Пермского края пищевая промышленность занимает очень скромное место. Эта отрасль составляет 6,1% от общего объема промышленного регионального производства, на нее приходится только 5% от общего числа занятых в регионе. Несмотря на столь скромные показатели, пищевая промышленность является неотъемлемой частью экономики Пермского края, имеющей свои особенности и собственный тренд развития.

Пищевая промышленность Пермского края является достаточно диверсифицированной. Она осуществляет выпуск мясной, рыбной, молочной продукции, а также маргариновых, хлебных и прочих товаров.

В последние годы отмечается тенденция увеличения выпуска отечественной пищевой продукции. Рост объемов производства при относительно постоянной емкости обуславливает ужесточение конкуренции, поэтому обеспечение конкурентоспособности продукции становится проблемой, актуальной для всех отечественных товаропроизводителей пищевой продукции.

Таким образом, при формировании нормативной базы бизнес-планирования в первую очередь следует уделять внимание степени влияния нормативных показателей на результативность хозяйственной деятельности предприятия. Такой подход имеет особую актуальность для предприятий пищевой промышленности в силу их особой значимости для развития отечественного рынка.

Степень соответствия нормативной базы бизнес-планирования требованиям повышения эффективности хозяйственной деятельности предприятия, обеспечения его конкурентоспособности обуславливается качественным уровнем его подсистем.

Состав и уровень этих составляющих нормативной базы бизнес-планирования с позиции их соответствия рыночным условиям был выявлен в

процессе анализа особенностей организации нормативной базы бизнес-планирования на предприятиях пищевой промышленности Пермского края.

1. Нормативные показатели, необходимые для формирования условий рационального использования ресурсов предприятия:

а. капитальные вложения:

- осуществление оценки износа исходит только на основании фактора возраста, а не реального состояния фондов;
- несоблюдение нормативных сроков полезного использования оборудования (износ основных производственных фондов предприятий пищевой промышленности Пермского края составляет более 50 %, а по отдельным подотраслям и предприятиям - до 70 %. Остающихся в распоряжении предприятия средств недостаточно для проведения реконструкции и технологического перевооружения, в результате чего коэффициент обновления основных фондов составляет всего около 1 % (при норме 8-10 %), а процесс воспроизводства основных фондов в определенной степени утрачивает характер интенсивности.);
- закрепление тенденции преимущественного приобретения отдельных установок, а не комплексов и технологических линий (трудные условия воспроизводства основных фондов, а также формирование доминирующего акцента на приобретении средств электроники и транспортных средств) (таб. 1).

б. Техническое и хозяйственное обслуживание:

- порядок расчетов по нормативам системы ППР не позволяет в ходе бизнес-планирования оценить степень эффективности капитального ремонта (оборудование выводится в ремонт не тогда, когда оно сломалось, а с некоторым опережением по рассчитанному графику выполнения плановых ремонтов, на основании расчетов по нормативам системы ППР);
- превышение нормативов по расходам на капитальный ремонт функционирующего, но устаревшего и физически изношенного оборудования.

с. Рациональность природопользования:

- отсутствие нормативов предельно допустимых вредных воздействий на водные объекты;
- отсутствие экологических нормативов для атмосферного воздуха;
- излишняя гибкость нормативов предельно допустимого воздействия на окружающую среду;
- невозможность осуществления контроля соблюдения всех экологических нормативов (в общей сложности действует порядка 4000 нормативов для всех природных сред).



Таблица 1 - Распределение основного капитала предприятий пищевой промышленности по видам приобретаемых машин, оборудования, транспортных средств в 2007 г., % к общему числу предприятий пищевой промышленности

Вид деятельности	Виды основных средств, приобретаемые предприятиями пищевой промышленности					
	% к общему числу предприятий пищевой промышленности					
	Комплексы и технологические линии	Отдельные установки	Транспортные средства	ЭВТ	Средства связи и коммуникации	Прочие
1	2	3	4	5	6	7
Производство пищевых продуктов, включая напитки	37	38	42	49	20	19
Производство мяса	34	40	44	49	18	13
Производство колбасных изделий	32	36	39	50	16	24
Производство консервов мясных	39	38	40	48	26	18
Производство масла животного	29	36	42	55	17	11
Производство цельномолочной продукции	24	35	45	61	22	9
Производство сыра	39	23	26	54	12	21
Производство маргариновой продукции	37	39	46	42	11	7
Производство кондитерских изделий	34	41	49	61	9	9
Производство муки	27	35	32	62	14	14
Производство хлеба и хлебобулочных изделий	36	44	41	58	7	10
Производство макаронных изделий	22	17	53	23	24	15
Производство крупы	26	39	38	34	6	13
Розлив минеральных вод	49	16	55	70	17	19
Производство водки и ликероводочных изделий	29	44	50	45	13	8

д. Социальные условия:

- ослабление контроля за санитарно-гигиеническими условиями труда работников (заболевания, обусловленные воздействием химических и физических факторов, составили в 2007 г. - 5,6%, в 2006 г. - 3,8%, в 2005 г. - 12,5%);
- формальный подход к соблюдению нормативов профилактики заболеваний (неудовлетворительное качество медосмотров. В ходе целевых медицинских осмотров было установлено 38,9% хронических профзаболеваний, а при самостоятельном обращении больных - 61%);

- недостаточный квалификационный уровень кадров, осуществляющих нормирование.

е. Качество продукции, сырья:

- использование в производстве сырья, не соответствующего стандартам качества (плодовые деревья и овощные культуры производят плоды и клубни неправильной формы, которые не подлежат механизированной мойке и чистке, длительному хранению, до 50 % производимого картофеля не соответствует стандарту, в плодах и овощах загрязнение нитратами превышает суточную дозу до 8 раз);



Рисунок 1 – Динамика изменений группового ассортимента хлебобулочных изделий

- снижение значений нормативных показателей по качеству животноводческого и растительного сырья (стандарт на продовольственную пшеницу предусматривает использование в хлебопечении зерна IV класса с содержанием клейковины 18%, и процентом белка равным 7. Предприятия вынуждены применять различного рода добавки, которые в некоторой степени улучшают внешний вид хлеба, но не восполняют его полезности, в том числе не покрывают дефицит белка. Себестоимость продукции при этом возрастает);
- противоречия в системе технических регламентов;
- избыточность требований в области нормирования качества пищевой продукции;
- несоблюдение нормативных показателей по качеству и безопасности продукции пищевых предприятий (за последние 5 лет загрязнение продуктов питания нитратами и продуктами их распада

возросло в 5 раз, до 10 % проб пищевых продуктов содержат тяжелые металлы и половина из них – в дозах превышающих ПДК);

- изменение норм и структуры потребления продукции (отрицательно сказалось на величине используемых производственных мощностей, вызвав снижение на 4% в 2008 году по сравнению с 2006 годом) (рис. 1).

## 2. Нормативные показатели, необходимые для расчета потребности в ресурсах, используемых в производстве:

### а. предметы труда:

- несоблюдение норм расхода сырья и материалов (большая часть проанализированных образцов хлеба и булочных изделий (83%) соответствуют нормативам, однако в ряде случаев было отмечено превышение нормативов по доле влаги и кислотности, а также по содержанию жира и сахара) (таб. 2).

Таблица 2 - Анализ показателей качества хлебобулочных изделий на предприятиях Пермского края (доля образцов в общем объеме, не соответствующих нормативам, %)

Показатели качества	Хлеб и булочные изделия из пшеничной муки	Хлеб из ржаной и смеси ржаной и пшеничной муки	Хлеб и булочные изделия с добавлением отрубей и цельного зерна	Сдобные хлебобулочные изделия
Массовая доля влаги (повышенная)	8	50	0	17
Кислотность (повышенная)	2	0	0	7
Содержание сахара (повышенное/пониженное)	75/5	83/0	100/0	40/36
Содержание жира (повышенное/пониженное)	46/15	33/0	50/0	0/50

- субъективный характер норм расхода топлива и энергии отсутствие связи с затратами на производство продукции и конечными результатами работы предприятия;
- нормирование энергии без учета существующих инструкций и правил;
- сложность, громоздкость, общий характер инструкций, отсутствие конкретных рекомендаций и необходимых для расчета норм расхода энергии (установленные нормативы являются приблизительными и приводят к завышению их значений за счет завышения трудоемкости выполняемых работ).

### б. Труд:

- отсутствие или недостаточное обеспечение нормативно-методической базой (нормативы и расчет численности работников, методики по организации заработной платы и аттестации специалистов, законодательные нормы, тарифно-квалификационные справочники);
  - недостаточная численность служб, занимающихся организацией труда и его оплатой;
  - использование устаревших методик расчета трудовых нормативов;
  - отсутствие методики расчета численности административно-управленческого персонала;
  - отклонение от нормативных значений коэффициента эффективности управления и коэффициента управляемости;
  - отсутствие учета дополнительных функций работников в наименовании профессий, предусмотренных существующим общероссийским классификатором профессий рабочих и должностей служащих;
  - отсутствие анализа выполнения действующих норм выработки, структурного анализа заработной платы, анализа трудоемкости, дифференциации норм по степени их выполнения;
  - разночтения в названиях профессий рабочих в штатном расписании и в их должностных инструкциях.
- c. Средства труда:
- несоответствие коэффициента общей эффективности установленному мировому уровню (варьируется от 23 до 59%, что значительно ниже установленного мирового уровня);
  - отсутствие поправочных коэффициентов, учитывающих реальные условия эксплуатации машин и их загрузки.
- d. Финансовые ресурсы:
- снижение ввозных таможенных пошлин на сельскохозяйственное сырье и полуфабрикаты, не производимые или в недостаточном количестве производимые в России, а также на некоторые виды технологического оборудования;
  - повышение ввозных таможенных пошлин на продукцию иностранных пищевых предприятий;
  - установление льгот активно инвестирующим предприятиям по двум налогам: по налогу на прибыль до 16% от ставки налога и по налогу на имущество в размере до 73% от ставки налога;
  - освобождение от уплаты налога на имущество организаций, осуществляющих переработку сельскохозяйственной продукции;
  - применение устаревших методик при нормировании оборотных средств;
  - нормирование оборотных средств осуществляется не на всех предприятиях;

- отсутствие системности в корректировке нормативных показателей;

Таким образом, в ходе анализа современного состояния нормативной базы бизнес-планирования на предприятиях пищевой промышленности было выявлено, что существенные изменения должны претерпеть качественные характеристики разрабатываемых норм и нормативов. Необходима их переориентация на конечные результаты деятельности организации.

Порядок разработки нормативного обеспечения бизнес-планирования на предприятии должен учитывать особенности стратегии развития предприятия. Нельзя забывать и о соответствии между потребностью в нормативном обеспечении и фактическими возможностями для его разработки. Кроме того, не все экономические измерители могут быть разработаны на уровне предприятия.

### **2.3. Разработаны концептуальные аспекты моделирования нормативной базы бизнес-планирования, приводящие к установлению баланса между рациональным использованием ресурсов и удовлетворением потребительского спроса в условиях сохранения предприятием конкурентных позиций на рынке.**

Эффективность организационно-экономической модели нормативной базы бизнес-планирования определяется, прежде всего, обоснованностью методологии при ее организации.

Анализ теории и практики экономического управления различными объектами позволил установить необходимость выделения следующих концептуальных аспектов, характеризующих свойства модели нормативной базы бизнес-планирования.

На каждом предприятии должна быть организована нормативная база бизнес-планирования, соответствующая современным требованиям, т.е. необходимо перейти от разработки отдельных разрозненных норм и нормативов к комплексному и системному формированию научно обоснованной нормативной базы. Прежде всего, нормативную базу бизнес-планирования необходимо рассматривать как систему нормативных показателей, трансформирующуюся в соответствии с конкретными задачами управления на определенных этапах развития предприятия.

Системность в отношении формирования нормативной базы бизнес-планирования – это:

- концентрация внимания на целостности нормативной базы бизнес-планирования;
- взаимозависимости элементов нормативной базы, в отношении реализации поставленной цели;
- ориентации нормативных показателей на конечные результаты деятельности предприятия.

Большое значение приобретает изучение характеристик нормативной базы как системы, т.е. характеристик «входа», «процесса» и характеристик

«выхода». При этом сначала исследуются параметры «выхода», т.е. назначение нормативной базы в соответствии с типом, структурой бизнес-плана и внешними требованиями заинтересованных лиц. На «выходе» в итоге должна быть сформирована нормативная база, отражающая требования внешнего окружения и внутренней структуры. Затем определяют параметры «входа», т.е. исследуется потребность в нормативной информации, которая определяется после детального изучения структуры бизнес-плана и параметров внешней среды. И наконец, не менее важное значение приобретает исследование параметров «процесса», группирующих нормативные показатели из справочников в требуемые модули. На этом этапе, в зависимости от типа и структуры бизнес-плана, рассматривается состав потребности в нормативных показателях, а также оценивается их качество.

Такой подход, как нам представляется, позволяет наиболее эффективно не только проанализировать состав нормативной базы для конкретного бизнес-плана, но и выявить характер проблем «входа», «процесса» и «выхода».

Реальность представления нормативной базы как системы подтверждается наличием у нее трех основных признаков системы, которые четко сформулированы У. Эшби. Это сложность, динамизм, эмерджентность.

Сложность системы определяется, с одной стороны, количеством входящих в нее элементов, с другой — обилием связей между элементами и между системой и средой.

Нормативная база в процессе функционирования не только может, но и должна изменяться как количественно, так и качественно в зависимости от постоянно меняющихся конкретных условий и решаемых задач и рассматриваться в диалектическом развитии, в причинно-следственных связях и соподчиненности, должен проводиться ретроспективный анализ поведения нормативных показателей и осуществляться прогноз их изменения. Значит, признак динамизма органически присущ нормативной базе как системе.

Эмерджентность нормативной базы проявляется в том, что она способна быть эффективным инструментом управления лишь в целостности. Так, только в комплексе, охватывая все стадии процесса бизнес-планирования, нормативная база создает необходимый уровень использования всех элементов процесса труда, и, следовательно, только в этом случае является действенным инструментом планирования.

Как сложно-динамическая система нормативная база бизнес-планирования должна обладать дополнительными свойствами: структурированностью, функциональностью, адаптивностью, оптимальностью, а также свойством интеграции.

Для исследования сложно-динамических систем, какой является нормативная база бизнес-планирования, наиболее эффективен метод моделирования.



Модели нормативной базы присущи все функции, которые в соответствии с теорией моделирования выполняет практически любая модель. Самая простая из них — иллюстративная, т. е. модель выступает как средство отображения действительности. Непосредственно связана с этим трансляционная, или информационная, функция, т. е. функция перенесения информации с объекта. Эвристическая функция — функция предварительного объяснения изучаемого явления, служащая источником дальнейших исследований.

При построении модели нормативной базы бизнес-планирования следует исходить, прежде всего, из необходимых предприятию для его эффективной деятельности функций и задач управления, делая тем самым определенное эвристическое предположение. Для всесторонней характеристики нормативной базы требуется последовательное построение элементов модели, в чем реализуется аппроксимирующая функция. Наконец, экстраполяционно-прогностическая функция заключается в том, что при построении модели определяется цель дальнейшего развития нормативной базы бизнес-планирования.

В моделировании нормативной базы бизнес-планирования можно разделить на следующие этапы: предварительный этап, предполагающий анализ предпосылок для формирования нормативной базы бизнес-планирования и основной этап — непосредственно построение модели и, наконец, анализ модели, получение количественных и качественных выводов.

При составлении конкретной модели необходимо соблюдать три ведущих требования: непротиворечивости, полноты и разрешимости модели.

Цель моделирования нормативной базы бизнес-планирования — изучить степень влияния нормативных показателей на результативность хозяйственной деятельности предприятия.

Для эффективного функционирования нормативной базы бизнес-планирования большое значение имеет система нормативно-справочного сопровождения, которая поддерживает актуальность справочной информации. В настоящее время в составе внедряемых на предприятиях ERP-систем предлагаются готовые системы ведения справочников-классификаторов. В обычных ERP-системах средства ведения справочников и классификаторов слабо развиты и ориентированы в основном на небольшой объем информации. Такие справочники, как справочник продукции, содержащий сотни тысяч записей, связанный с другими справочниками, нуждаются в специализированных средствах поддержки и поиска информации. Необходима специализированная, ориентированная на конкретное производство, автоматизированная нормативная база.

Таким образом, концептуальные аспекты моделирования нормативной базы бизнес-планирования позволяют сформировать модель и решить основную задачу любого производства — найти возможность выпуска

качественных товаров, в срок и в количестве, определяемом рыночным спросом, с максимальной экономичностью.

**2.4. Предложена модель нормативной базы бизнес-планирования, позволяющая оценить степень влияния нормативных показателей на результативность хозяйственной деятельности предприятия.**

Производственные процессы любого промышленного предприятия сложны и разнообразны. Некоторые предприятия производят всего несколько наименований продуктов, в то время как другие работают с тысячами. Для увеличения своей прибыли компания должна производить нужные товары в нужное время, с наивысшим качеством и с максимальной экономичностью. Это сложная задача, и высокоэффективная система бизнес-планирования – необходимое условие ее успешного решения (рис. 2).

Бизнес-планирование будет эффективным лишь в том случае, если будет хорошо спроектирована информационная база предприятия. От ее состояния и методов формирования зависит качество показателей различных видов плана. В составе информационной базы особое место занимает нормативная база планирования. Исследования информационных потоков при планировании показывают, что 50-80% объема всей информации составляет нормативная информация. Коэффициент стабильности нормативной информации зависит от типа производства и колеблется от 0,97 для материальных нормативов и 0,92 для трудовых нормативов при массовом крупносерийном производстве до 0,3 при мелкосерийном производстве.

В общем виде процесс формирования модели нормативной базы бизнес-планирования представлен на рис. 3.

Процесс построения модели следует начинать с постановки цели бизнес-планирования. Согласно данным статистики, 70% неудачных бизнес-планов стали таковыми вследствие неопределенности их целей, т.е. изначально не был четко определен конечный результат.

Сформированная модель нормативной базы бизнес-планирования должна быть адекватна целям компании, уровню стратегической зрелости руководства предприятия, типу и масштабам бизнеса, степени централизации управления.

По результатам анализа данных факторов, а также типа бизнеса, его масштаба и структуры, определяются основные требования к формированию модели нормативной базы, таким образом, чтобы нормативная база обеспечивала эффективную поддержку бизнес-планированию.

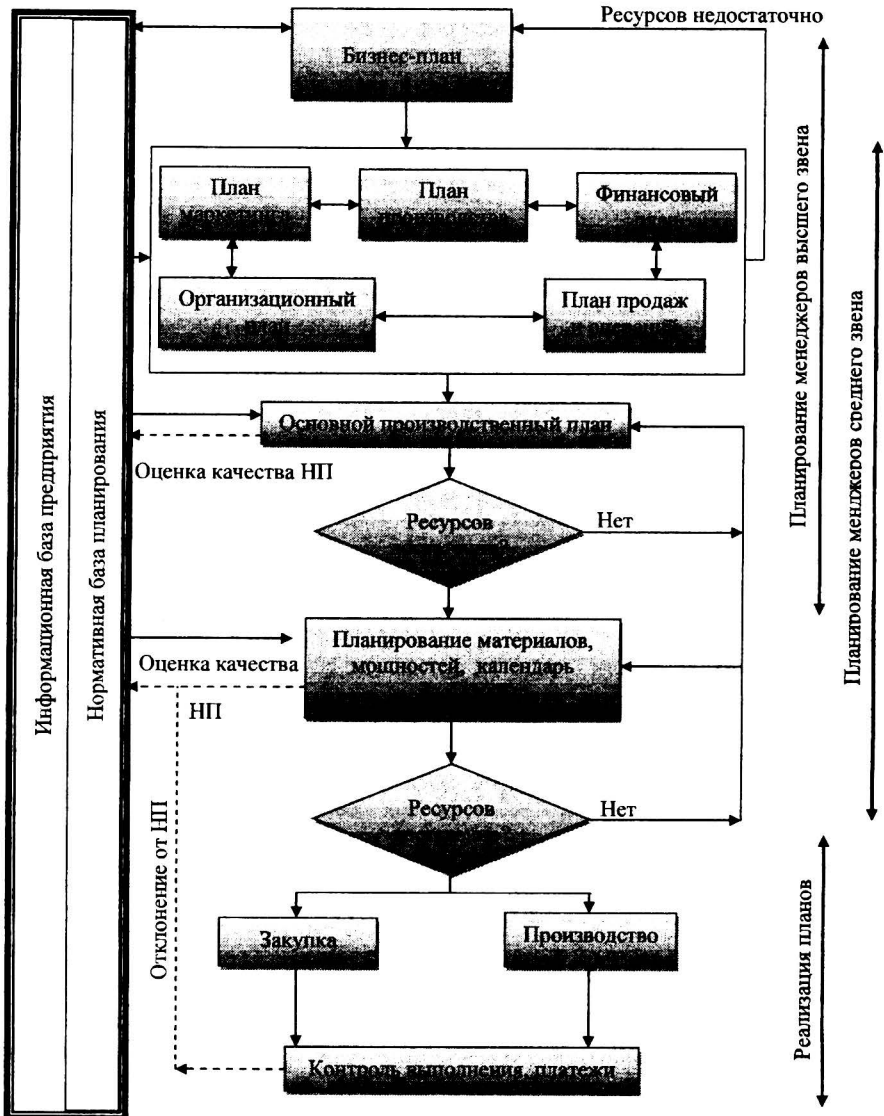


Рисунок 2 – Бизнес-планирование на предприятии

Надо заметить, что сложность модели возрастает с повышением уровня организационной зрелости предприятия. И как результат, растет степень интеграции процессов нормирования с другими процессами предприятия.

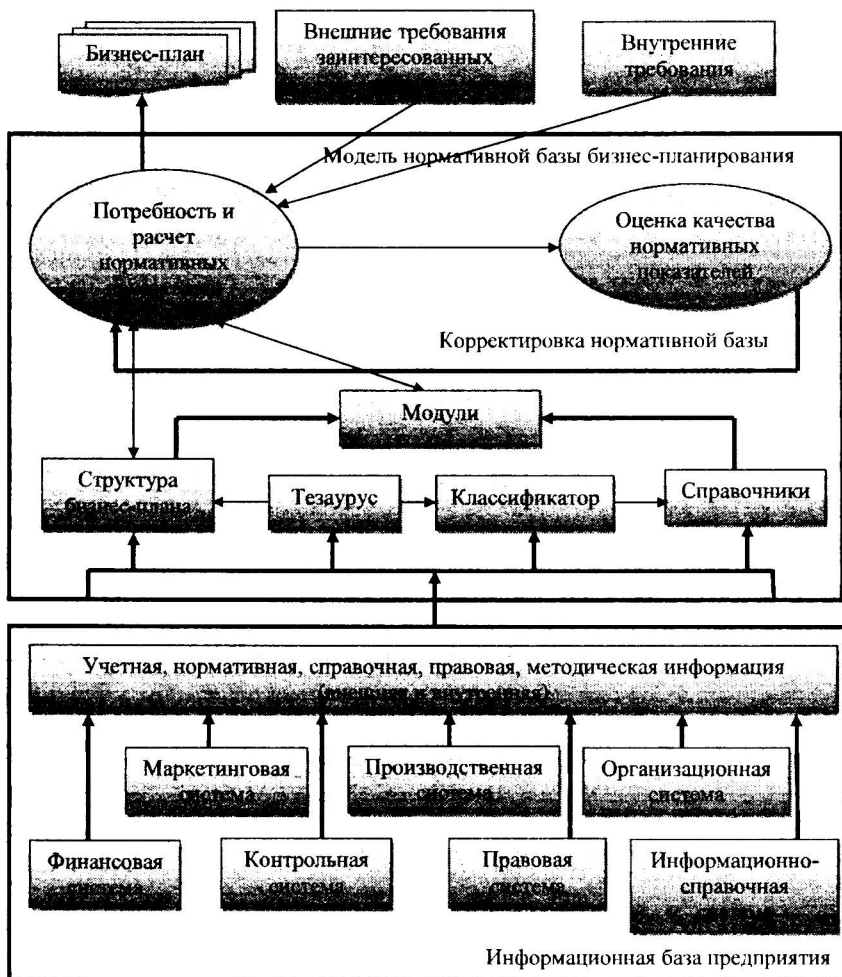


Рисунок 3 - Процесс формирования модели нормативной базы бизнес-планирования

Исследования основных характеристик норм и нормативов показывают, что группирование нормативных показателей должно осуществляться, исходя из их назначения. Нормы и нормативы обладают большим разнообразием. Однако все нормативные показатели должны обладать определенным единством.

Требование единства означает, что различные виды нормативов должны разрабатываться как подсистемы общей системы нормативов бизнес-планирования.

Таблица 3 - Уровни организации модели нормативной базы бизнес-планирования

I уровень. Нормативные показатели, необходимые для формирования условий рационального использования ресурсов предприятия				
Капитальные вложения	Техническое и хозяйственное обслуживание	Рациональность природопользования	Социальные условия	Качество продукции, сырья
Нормы амортизации, технологическая структура капиталовложений, нормы потребности в оборудовании для замены изношенного, нормативы удельных капиталовложений	Нормативы на осмотр, текущий и капитальный ремонт, нормы расхода материалов на 1 ремонтную ед. и на хоз. нужды, потребность в сменных деталях, нормы обслуживания, нормы численности вспомогательных рабочих, нормативы использования транспортных средств, нормы расхода топлива и э/э	Нормативы показателей загрязняющих веществ, нормы водопотребления, нормативы очистки вредных веществ	Нормативы профилактики заболеваний, уровень квалификации кадров, нормативы на обучение и повышение квалификации кадров, санитарно-гигиенические нормы	Удельный вес новой продукции, удельный вес ассортиментных групп, нормы потерь и отходов, нормативные показатели качества продукции, нормативные показатели качества сырья и материалов
II уровень. Нормативные показатели, необходимые для расчета потребности в ресурсах, используемых в производстве				
Предметы труда	Труд	Средства труда	Финансовые ресурсы	
Нормы расхода основного сырья и прочих основных материалов, нормы расхода вспомогательных материалов, нормы расхода топлива и э/э на основное производство	Нормы времени рабочих основного производства, нормы выработки, нормативы численности, расценки, оклады, тарифы, нормативы сменности рабочих, нормативы высвобождения численности	Нормы производительности оборудования, нормы выработки продукции на 1 оборудования, нормативы сменности оборудования, коэффициент использования оборудования	Нормативы оборотных средств, ставки налогов, ставки тарифных сборов и взносов, нормы кредиторской задолженности, нормативы отчислений на техническое перевооружение, нормативы комплексных затрат на производство	
III уровень. Показатели интенсивности использования и эффективности использования ресурсов				
Материалоотдача предметов труда или материалоёмкость	Амортизационная ставка средств труда или трудоёмкость	Производительность труда или трудоёмкость	Оборачиваемость основных производственных средств	Оборачиваемость оборотных производственных средств
IV уровень. Показатели интенсивности использования и эффективности хозяйственной деятельности предприятия				
Рентабельность капитала предприятия				

Единство нормативов должно обеспечиваться по следующим направлениям:

- сводимости нормативов по элементам структуры бизнес-плана;
- типу бизнес-плана;
- точности нормативов;
- факторам, влияющим на величину нормативов.

Бизнес-планирование с использованием лишь агрегированных нормативных показателей не даст положительного эффекта. Структурирование обеспечивает вовлеченность руководителей среднего звена в выполнение целей компании, заложенных в бизнес-планах.

Чрезмерное количество уровней иерархии нормативной информации тоже не рационально. Наиболее оптимальным является разделение нормативной базы бизнес-планирования на четыре уровня: I уровень представляют нормативные показатели, необходимые для формирования условий рационального использования ресурсов организации, II уровень - нормативные показатели, требуемые для расчета потребности в ресурсах, используемых в производстве, III уровень - показатели эффективности использования ресурсов, IV уровень - показатели эффективности хозяйственной деятельности предприятия (таб. 3). При разработке структуры нормативных справочников необходимо тщательно проанализировать нормативные показатели и выделить наиболее значимые – те, которые действительно оказывают влияние на результативность хозяйственной деятельности предприятия.

При наличии рассмотренных выше условий становится актуальным вопрос об эффективности нормативной базы бизнес-планирования. Эффективность относится к важнейшим понятиям теории управления экономическими системами. В практической деятельности понятие «эффективность» часто употребляется как синоним успешности, результативности, конкурентоспособности. Эффективность нормативной базы выражается в точности бизнес-планирования, в отношении полезных конечных результатов ее функционирования к затраченным ресурсам.

Для определения влияния норм и нормативов на показатели эффективности предлагается использовать факторную модель.

Факторная модель представляет собой анализ взаимосвязи нормативных показателей и конечных результатов деятельности предприятия. Чтобы определить степень влияния конкретного нормативного показателя на тот или иной конечный результат деятельности организации, необходимо исследовать каждый фактор изолированно при постоянном уровне остальных. При таком подходе целесообразно применить корреляционно-регрессионный анализ.

На примере предприятий пищевой промышленности проведено построение и анализ регрессионной модели. На первом этапе осуществлен анализ факторов, оказывающих наибольшее влияние на результативные признаки. Расчет произведен по всем группам нормативных показателей, с



позиции их влияния на результативность хозяйственной деятельности предприятия.

Так, например, уравнения линейной регрессии, описывающие влияние норм использования предметов труда, имеют следующий вид:

$$\lambda^m = -0,116 + 0,559x_1 + 0,3376x_2 + 0,021x_3 + 0,012x_4 + 0,019x_5 \quad (1)$$

$$\lambda^e = -0,0218 + 0,052x_1 + 0,0335x_2 + 0,002x_3 + 0,0013x_4 + 0,001x_5 \quad (2)$$

$$R = 0,97014 - 1,839x_1 - 1,065x_2 - 0,059x_3 - 0,334x_4 - 0,358x_5 \quad (3)$$

где

$\lambda^m$  - материалоемкость;

$\lambda^e$  - скорость оборачиваемости оборотного капитала;

R - рентабельность капитала;

$x_1$  - нормы расхода основного сырья;

$x_2$  - нормы расхода прочих основных материалов;

$x_3$  - нормы расхода условного топлива на основное производство;

$x_4$  - нормы расхода вспомогательных материалов;

$x_5$  - нормы расхода электроэнергии на основное производство.

Далее рассчитываются коэффициенты, определяющие степень чувствительности отдельных нормативных групп к исследуемым результативным признакам (таб. 4).

Таким образом, предложенная модель позволяет не только рассчитать необходимое количество ресурсов на выполнение работ, но и определить приоритетные нормативные показатели, измерить степень их влияния на результативность хозяйственной деятельности предприятия, а также провести анализ изменений, произошедших в результате несоблюдения установленных норм и нормативов.

Таблица 4 - Значения коэффициентов уравнений регрессии для показателей эффективности

Показатели эффективности	Предметы труда	Труд	Средства труда	Финансовые ресурсы	Техническое и хозяйственное обслуживание	Социальные условия	Капитальные вложения	Качество продукции, сырья
$\lambda^m$	+0,96	0	-0,067	0	+0,002	0	0	+0,076
$\lambda^u$	0	+0,412	-0,68	0	+0,028	-0,035	0	-0,38
$\lambda^a$	0	0	-0,99	0	+0,0398	0	+1,04	-0,89
$\lambda^{m*}$	0	0	-0,056	0	0	0	+0,96	0
$\lambda^e$	+0,089	0	-0,0083	+1,04	+0,036	0	0	-0,879
R	-3,512	-0,308	+1,774	-2,08	-0,0686	+0,026	-0,227	+1,249

\*трудоемкость

\*\*скорость оборачиваемости основного капитала

**2.5. Сформулированы принципы автоматизации нормативной базы бизнес-планирования, обеспечивающие точность и эффективность ее функционирования и способствующие снижению затрат в процессе ее разработки.**

Хранение нормативных данных, возможность их постоянной актуализации и широкого использования в бизнес-планировании невозможно без создания автоматизированной системы нормативов. Независимо от сферы обслуживания автоматизированная система нормативов предполагает выполнение ряда принципиальных требований.

*Принцип системности* — требует рассматривать анализируемое предприятие как единое целое, выявлять типы связей между структурными элементами или бизнес-процессами, устанавливать направления информационных потоков, а также функции отдельных структурных подразделений. В результате все составные части объекта будут объединены и согласованы по целям функционирования, по входным и результирующим документам и защите информации. Обязательным условием организации автоматизированной нормативной базы является четкость последовательного расположения информации, что позволяет снизить затраты на выборку данных на 75-90%.

*Принцип развития* — заключается в том, что нормативная база должна создаваться с учетом постоянного изменения информационных потребностей пользователей. Для ведения системы поддержки нормативно-справочной информации на предприятии необходимо создать выделенный центр поддержки с администратором нормативно-справочной информации во главе, координирующий работу групп, ответственных за ведение различных справочников. Процесс развития системы нормативно-справочной информации в первую очередь обусловлен добавлением в номенклатурные справочники новых позиций, и здесь основное значение имеет четкое исполнение регламентов утверждения изменений, причем сами регламенты должны быть поддержаны со стороны информационных систем.

*Принцип совместимости* — построение открытой нормативной базы, ориентированной на максимальное использование стандартов программного, технического и иного обеспечения.

*Принцип непосредственного участия работников предприятия* в процессе обследования и разработки автоматизированной нормативной базы. Непрерывный контроль со стороны заказчика позволяет избежать неправильных постановок задач и ускорить процесс внедрения системы.

*Принцип соответствия уровню руководства.* Под требованием соответствия автоматизированной нормативной базы уровню руководства понимается использование в них информации с детализацией и точностью, которыми располагает должностное лицо, работающее с задачей; представление результатов в наглядном виде, соответствующем форме и содержанию реальных документов; применение транспарентных показателей.

*Принцип безопасности* — обеспечение безопасности всех информационных процессов. Требование обеспечения безопасности обрабатываемой информации заключается в исключении возможности уничтожения или искажения обрабатываемой информации, а также возможности несанкционированного получения этой информации не допущенными к ней лицами.

*Принцип эффективности* — достижение рационального соотношения между затратами на создание автоматизированной нормативной базы и результатами, получаемыми в процессе ее эксплуатации.

*Принцип однократного формирования исходной информации* - в момент возникновения информация должна формироваться таким образом, чтобы ее дальнейшая обработка была полностью автоматизированной, исключающей необходимость перенесения вручную этой информации с одного документа на другой. При этом обязательным требованием будет унификация первичной документации, в которой фиксируется эта информация.

*Принцип объективности* - построение автоматизированной нормативной базы обеспечивает достоверность нормативной информации и исключает возможность субъективного влияния на эту информацию. В связи с этим в системе осуществляется четкая фиксация любой корректировки ранее сформированной нормативной информации.

Сформулированные и обоснованные принципы автоматизации нормативной базы бизнес-планирования позволяют максимально упростить порядок, процедуру, форму сбора и первичной обработки исходных данных и сформировать систему нормативных показателей, необходимых для осуществления эффективного бизнес-планирования.

Таким образом, применение предложенной в диссертационной работе модели нормативной базы бизнес-планирования с использованием системы прогрессивных норм и нормативов, придает всему процессу бизнес-планирования свойство гибкости, обеспечивает получение оптимальных значений показателей эффективности работы предприятия и отражает перспективы и тенденции его развития во времени.

### **3. РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ОТРАЖЕНЫ В СЛЕДУЮЩИХ ПУБЛИКАЦИЯХ:**

1. Данилина Т.Г. Организация нормативной базы бизнес-планирования на предприятии// Российское предпринимательство. № 3, выпуск 1. - М: Изд-во ООО «Креативная экономика», 2009. – 0,35 п.л.
2. Данилина Т.Г. Воздействие предприятий хлебопекарного производства на окружающую среду// Теория и практика экологической модернизации экономики территориальных образований: Сборник научных трудов/ Под. ред. А.Н. Пыткина. Пермский филиал Института экономики УрО РАН – Пермь: Изд-во НИИУМС, 2006. – Выпуск V. – 0,3 п.л.
3. Данилина Т.Г. Проблемы и перспективы развития рынка хлебобулочных изделий в Пермском регионе// Методы и модели управления регионом: Материалы Всероссийской научно-практической Internet-конференции/ Институт социально-экономических исследований Уфимского научного центра РАН. – Уфа, 2006. – 0,2 п.л.
4. Данилина Т.Г. Методологические подходы к определению нормативной базы бизнес-планирования// Тенденции развития мировой торговли в XXI веке: Материалы II Международной научно-практической конференции (3-10 апреля 2007 г.)/ Пермский институт (филиал) ГОУ ВПО «Российский государственный торгово-экономический университет». – Пермь: Издательство ПОНИЦАА, 2007. – 0,3 п.л.
5. Данилина Т.Г. Теоретико-методологические аспекты нормативной базы бизнес-планирования. Препринт. – Пермь: Изд-во ООО «Полиграф Сити», 2009. – 2,5 п.л.
6. Данилина Т.Г. Организационно-экономическая модель нормативной базы бизнес-планирования. Препринт. – Пермь: Изд-во ООО «Полиграф Сити», 2009. – 2,5 п.л.

---

Подписано в печать 19.10.2009 г.

Формат 60х84 1/16. Бумага писчая. П.л. 1,2

Тираж 100 экз. Заказ № 543

---

ООО «Полиграф Сити»,

г. Пермь, ул. Ленина, 66, оф.222



102